

6	Los empleados que no tienen posiciones directivas son los que tienen menor conocimiento del entorno, del cliente y del mercado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
7	La forma como los socios y directivos gobiernan la empresa permite una operación eficiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
8	La correcta coordinación y eficiente comunicación entre los empleados depende del conocimiento que tienen de sus responsabilidades y funciones, así como las del líder.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
9	La consolidación de una empresa en su sector es resultado de imágenes de futuro que construyen sus directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
10	La empresa dispone de métodos que permiten escribir y guardar los comportamientos aprendidos por los empleados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
11	Es una práctica frecuente en la empresa la aplicación de protocolos de sucesión y relevo generacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
12	Identificar los grupos de interés (Stakeholders), sus intereses y relaciones por los directivos y empleados influye en el buen gobierno de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
13	Las empresas utilizan los índices de rotación externa y sus resultados sirven para tomar decisiones relativas a las políticas de retención del empleado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
14	Es responsabilidad de los directivos detectar las señales tempranas de nuevas oportunidades de negocio y aplicarlas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
15	Es deseable el uso frecuente de la planeación estratégica en la construcción de futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
16	La utilización de los mecanismos de financiación que ofrece el mercado financiero y conocidos por todos, garantiza la transparencia y reconocimiento de una empresa en su sector.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
17	Hay procesos que permiten transferir conocimientos a los empleados en el tiempo oportuno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
18	Una empresa obtiene ventajas frente a sus competidoras cuando formaliza y contabiliza el conocimiento que producen los empleados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
19	La postura estratégica relevante de una empresa sirve de ejemplo y permite su reconocimiento en el sector.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
20	El buen gobierno depende de la capacidad de los directivos de tener en cuenta a sus stakeholders (grupos de interés) en la toma de decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
21	EL reconocimiento al desempeño y esfuerzo de los empleados propicia la identidad y cohesión social.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
22	La ética y la responsabilidad social es el instrumento para la toma de decisiones justas y prudentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
23	El cultivo de los valores de una empresa permite a los empleados aprenderlos y afianzarlos por su constante reforzamiento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
24	El compromiso con el desarrollo social forma parte de la agenda estratégica de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Lea con atención cada afirmación y seleccione la opción que más se ajuste a su CRITERIO COMO DIRECTOR, eligiendo una sola alternativa

N°	Pregunta	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Con Frecuencia	Siempre	Observación
25	La empresa que formaliza por escrito la experiencia de sus éxitos y fracasos, aprende de ellos, para sus decisiones a futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
26	La frecuente liquidación en empresas de un sector es producto de quiebra (pasivos totales mayores que los activos), problemas de liquidez o ausencia de financiación a largo plazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
27	La empresa es efectiva cuando faculta a sus empleados y les da autonomía (a sus empleados) para intervenir en la solución de problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
28	La conformación de grupos para el desarrollo de actividades por parte de las directivas, propicia una mayor integración y eficiencia en el trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
29	La empresa que cada día aprende de sus experiencias y las incorpora a su operación tiene ventajas frente a sus competidores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
30	Una empresa alcanza resultados cuando tienen sus objetivos definidos y formalizados por escrito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
31	Un buen gobierno de empresa se presenta cuando los cargos, las funciones y responsabilidades de los miembros de la Junta Directiva están definidos y son adecuados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
32	La empresa que cumple con las normas de Calidad ISO o su equivalente, es reconocida y tiene ventajas frente a otras de su sector.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
33	La Junta Directiva que actúa de acuerdo a los protocolos definidos contribuye al buen gobierno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
34	La empresa que se preocupa por establecer ventajas en sus productos y servicios tienen mejores resultados que su competencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
35	La empresa que establece, difunde y aplica códigos relativos al buen gobierno, opera mejor que aquellas que no lo hacen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
36	Los resultados de una empresa depende de la forma como se da la coordinación y comunicación entre las áreas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

37	Los espacios de confianza entre los empleados permiten compartir el conocimiento aprendido en su experiencia laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
38	El conocimiento de la filosofía, misión y objetivos por los empleados propicia su identidad y compromiso con la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
39	El aprendizaje que tienen los empleados en su trabajo contribuye a su desarrollo personal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
40	La comunicación a través de canales formales (escritos) entre las personas que conforman los diferentes grupos de interés (stakeholders) contribuye a un mejor gobierno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
41	Una empresa es reconocida en el sector a que pertenece por las buenas prácticas. en su gestión.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
42	El cumplimiento del marco legal y la existencia de dependencias o personas que controlan su aplicación conduce al reconocimiento de una empresa en su sector.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
43	La documentación de las decisiones influye en la productividad de una empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
44	Para una empresa es importante tener sistemas de información sobre clientes, proveedores y todos los actores estratégicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
45	Cumplir con las políticas definidas por la empresa es el resultado de un gobierno y gestión coherentes que otorga ventajas a la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
46	El diseño y la aplicación de metodologías y procesos para monitorear las dinámicas del entorno de mercado otorga ventajas competitivas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
47	El cumplimiento de los preceptos éticos contribuyen al buen gobierno de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Anexo 2: Tabla de datos y cálculos del Crecimiento Potencial Sostenible.

Cifras en miles de pesos obtenidas del SIREM de la Superintendencia de Sociedades, deflactadas con el IPC del Banco de la República con año base 2005.

Cálculos realizados por el grupo investigador.

IRCC	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Activo Total	27.656.899	29.118.351	37.360.174	56.014.870	54.764.266	63.392.490
Obligaciones Financieras LP	0	0	2.245.118	1.868.760	3.804.963	543.013
Obligaciones Financieras CP	8.878.557	3.580.102	6.251.666	18.023.565	14.293.384	15.743.284
Dividendos	0	0	0	0	0	0
Pasivo Total	21.544.207	21.708.371	27.244.544	42.510.530	41.976.809	50.558.011
Reservas	660.841	660.512	660.182	659.854	307.478	307.325
Utilidad	112.956	987.437	2.721.805	969.286	4.987.585	5.461.477
Patrimonio	6.112.692	7.409.980	10.115.630	13.504.340	12.787.457	12.834.479
Cálculos						
Intereses Ponderados de la Deuda	41,21%	16,49%	22,95%	42,40%	34,05%	31,14%
R´A	32,51%	15,69%	24,02%	33,91%	35,21%	33,45%
Tasa de Retención de Utilidades	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Crecimiento Intrínseco	32,51%	15,69%	24,02%	33,91%	35,21%	33,45%
Crecimiento Extrínseco	-30,66%	-2,36%	2,89%	-26,73%	3,80%	9,10%
CPS	1,85%	13,33%	26,91%	7,18%	39,00%	42,55%

Anexo 3: Tabla de datos y cálculos de los índices de erosión.

Cifras en miles de pesos obtenidas del SIREM de la Superintendencia de Sociedades, deflactadas con el IPC del Banco de la República con año base 2005.

Cálculos realizados por el grupo investigador.

IRCC	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total Ingresos	89.550.496	115.985.515	145.594.284	167.306.519	177.115.340	198.745.564
Delta Ingresos		0,2952	0,2553	0,1491	0,0586	0,1221
Utilidad	112.956	987.437	2.721.805	969.286	4.987.585	5.461.477
Delta Utilidad		7,7418	1,7564	-0,6439	4,1456	0,0950

Erosión Estrategia		26,23	6,88	-4,32	70,71	0,78
Erosión Productividad		0,04	0,15	-0,23	0,01	1,29

Anexo 4: Utilidad de IRCC y del Sector e índice de concentración industrial.

Cifras en miles de pesos obtenidas del SIREM de la Superintendencia de Sociedades, ajustada por inflación desde fuente.

Cálculos realizados por el grupo investigador.

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Utilidad IRCC	112.956	987.437	2.721.805	969.286	4.987.585	5.461.477
Variación		774,18%	175,64%	-64,39%	414,56%	9,50%
Utilidad Sector	16.307.226	-206.451.269	15.564.637	9.598.032	27.666.648	39.025.378,52
Variación		-1366,01%	-107,54%	-38,33%	188,25%	41,06%
Ingresos Operacionales IRCC	88.067.593	113.762.274	141.513.992	164.062.784	173.884.814	195.986.679
Variación Ingresos Operacionales IRCC		29,18%	24,39%	15,93%	5,99%	12,71%
Ingresos Operacionales Sector	1.164.805.489	8.888.644.578	1.849.422.998	2.056.249.012	2.295.553.608	2.906.336.540
Variación Ingresos Operacionales Sector		663,10%	-79,19%	11,18%	11,64%	26,61%
Ratio de concentración	0,0756	0,0128	0,0765	0,0798	0,0757	0,0674
Índice de Hirschman-Herfindahl	0,00572	0,00016	0,00585	0,00637	0,00574	0,00455